

出國報告（出國類別：其他）

「出席 GovTech 2011 論壇及參訪新加坡資訊通信發展管理局(IDA)」報告

服務機關：行政院研究發展考核委員會

姓名職稱：簡副處長宏偉

陳分析師怡君、林分析師春吟

派赴國家：新加坡

出國期間：100年4月26日至100年4月30日

報告日期：100年5月10日

摘 要

第五屆 GovTech 2011 年論壇活動於 4 月 27 日至 28 日於新加坡舉辦，本次會議主軸係利用資通訊(ICT)技術提高生產力、政府科技創新探索、推動一個以民眾為中心及行動化政府等，邀集各方專家學者與會分享經驗；我國無論在對民眾、企業及公務運作等各面向之電子化政府推動已有成效，故本會獲邀分享以民眾為中心的電子化政府推動經驗。

新加坡近年來在各項電子化政府評比均名列前茅，為世界電子化政府發展先進國家之一。資訊通信發展管理局(Infocomm Development Authority，簡稱 IDA)，統籌掌理新加坡資通訊產業發展、政府機關資通訊政策之規劃、協調及推動，為該國電子化政府推動的主責機關。本會藉由拜會 IDA 交流電子化政府發展過程及推動策略、電子化政府績效評估作業、資訊組織與人力調派考核機制等，供後續電子化政府推動及組織改造作業參考。

目次

壹、目的及緣起.....	1
貳、過程.....	1
參、心得及觀察.....	12
肆、建議.....	13
伍、附錄.....	14

壹、目的及緣起

第五屆 GovTech 2011 年論壇活動於 4 月 27 日至 28 日於新加坡舉辦，本次會議主軸係利用資通訊(ICT)技術提高生產力、政府科技創新探索、推動一個以民眾為中心及行動化政府等，邀集各方專家學者與會分享經驗，本會亦受邀就我國電子化政府推動成果前往分享以民眾為中心的電子化政府推動經驗。

新加坡近年來在各項電子化政府評比均名列前茅，為世界電子化政府發展先進國家之一。為推動整體電子化政府發展，新加坡政府於 1991 年合併該國國家電腦局(National Computer Board)與新加坡電信局(Telecommunication Authority of Singapore)成立資訊通信發展管理局(Infocomm Development Authority，簡稱 IDA)，統籌掌理資通訊產業發展、政府機關資通訊政策之規劃、協調及推動，為該國電子化政府推動的主責機關。

為促進兩國經驗交流，本會出席人員於 4 月 29 日安排參訪新加坡資訊通信發展管理局，除分享我國第四階段電子化政府計畫推動規劃，並由該局代表分享電子化政府發展過程及推動策略、電子化政府績效評估作業、資訊組織與人力調派考核機制等相關議題進行意見交換。

貳、過程

一、參加 GovTech 2011 會議

- 時間：2011 年 4 月 27 日（星期三）至 2011 年 4 月 28 日（星期四）
- 地點：新加坡
- 議程：

(一) 4 月 27 日的議程，主要從政府部門的資通訊基礎及委外採購等議題切入，以全程線上申辦及整合的電子付費系統做為案例說明，再分享節省成本、程式碼品質及協同合作等技術評估做法，重點摘如下：

- 1、澳洲代表 John Wadson 分享該國政府資料中心的策略，由 3 個資料中心 (Caberra, Bruce, Hume)要轉換成具高可用性的資料中心雲，另分享 2011 年 1 月澳洲水災之災難復原時，以大卡車做為 Centrelink Mobile office，儘速恢復資訊系統連結及運作。
- 2、新加坡代表 Manoj Abraham 分享 one-stop Business Facilitation 之建置經驗，從銀行帳戶開立、消費稅登記(GST registration)、網域帳號預訂保留(Web

Domain Reservation)等作業，皆為全程線上申辦，取消任何到場辦理的機制，採用了 XBRL 標準、系統間以 Web Services 進行溝通，並採 PPP(Public-Private Partnership)模式進行即時的財務分析等。

- 3、英國代表 Andrew Unsworth 分享採購價格資料庫建立經驗，提供資通訊硬體(ICT hardware)、辦公用品(Office supplies)、工具(utilities)及油品(Fuel)等共同供應契約網站供公部門直接採購。
- 4、新加坡國防部代表 Poon See Hong 分享以企業架構(EA, Enterprise Architecture)評估資訊科技經費投入的作法。
- 5、新加坡代表 Lee Kee Siang 分享網路資訊豐富且極易分享的情況下，須以創新的方式提供服務以吸引年輕族群回流使用相關文教服務，如在各圖書館建立創新服務的 PoC (Proof-of-Concept)、RFID 的借還書機制、行動圖書館(Mobile Library)及隨身圖書館服務(Library in Your Pocket)等。
- 6、新加坡代表 Silvester Prakasam 分享交通部門整合現行 CashCard 及 EZLink 等 2 套付費機制、支援如 cards, phones, PDAs 等各項付費設備及如 Bus, Rail, Taxi 等各式交通工具，納入簽章安全與效率考量的下一代付費系統。
- 7、新加坡代表 Mahedran Maliapen 分享傳統醫療照護轉換成居家照護時，如藥物、無線監控警示、3D 影像及手寫辨識等系統創新作法。
- 8、新加坡代表 Lian Tian Tse 基於能量測才能進行管理的立場看法，分享軟體撰寫品質評估做法。
- 9、澳洲代表 Jonathan Gray 分享 NICTA(National information and Communication Technology Australia, Public fund NPO)進行的資通訊研究。

(二) 4 月 28 日議程，主要從以民眾為中心的電子化政府、運用科技的機會與挑戰等議題進行分享與討論，重點摘如下：

- 1、新加坡代表 Lyle Wray 分享以民眾為中心的公共服務，整合公部門各項服務介面，讓民眾無需個別面對不同的政府部門，並以公部門發放建築物修繕許可及民眾抱怨處理機制為例，說明各階段服務(0.0, 1.0 及 2.0)的演進，未來將著重於趨勢分析、服務提供管道規劃(如 apps, social networks)等作業。

- 2、我國代表本會資管處簡宏偉副處長於會議中分享我國電子化政府推動經驗及成果，同時分享第四階段電子化政府發展方向，發表內容獲得與會人員熱烈迴響並針對部份作業內容提出詢問。
- 3、汶萊代表 Harun Bin Pg Hj Aliuddin 於會中分享自 2009 年進行流程再造、2010 年完成簽約，預計至 2014 完成 13 個部門 94 項表單(如公司登記)整合之企業發證系統(Business Licensing System)建置，進行跨多部門的計畫管理及堅持改變是本案重大的挑戰。
- 4、斯里蘭卡代表 Wasantha Deshapriya 於會中分享行動電子化政府(m-Government)的推動，斯里蘭卡行動電話佔有率 75%(較室內電話 12.5%高)，其中只有 30%-40%的人使用簡訊服務，其官方語言為僧伽羅語(Sinhala)及泰米爾(Tamil)，簡訊卻只能使用英文(僅 5%的使用者)，另少於 5%的人是使用智慧型手機，以上皆造成行動電子服務使用率不高及形成數位落差的原因，所以其整合建立 GIC-1919 (Government Information Center)服務，網站部分支援 3 種語言，統一 1919 客服中心提供民眾電話詢問。
- 5、馬來西亞代表 Thillai Raj T. Ramanathan 說明提升資通訊投資的價值及雲端服務架構規劃等。
- 6、新加坡代表 Peter Morgan 及 Tan Hoon Chiang 分別分享整合照護系統及教育機關運用資通訊科技的機會及挑戰等內容。



圖 1 本會簡副處長於會中分享我國電子化政府推動經驗，與會人員熱烈回應

二、 拜會新加坡資訊通信發展管理局 (IDA, INFOCOMM DEVELOPMENT AUTHORITY)

本次拜會新加坡資訊通信發展管理局負責電子化政府策劃及擔任 ICA(International Council for Information Technology in Government Administration)國家代表的 Mr. Amos TAN (Deputy Director)，瞭解 IDA 資訊組織運作及資訊業務推動寶貴經驗，本次討論的重點內容包括：

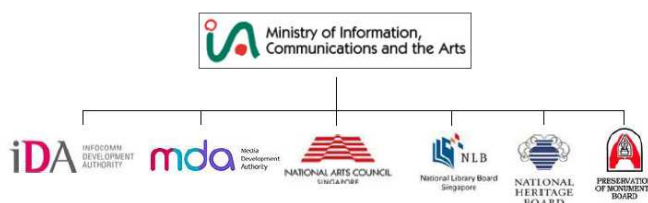
(一) IDA 組織架構

IDA 是在 1991 年由新加坡國家電腦局(National Computer Board)與新加坡電信局(Telecommunication Authority of Singapore)合併而成，隸屬於資訊通訊及藝術部(Ministry of Information, Communications and The Arts, MICA)下的一個組織(如組織架構圖)，統籌掌理資通訊產業發展、政府機關資通訊政策之規劃、協調及推動，為該國電子化政府推動的主責機關，有以下 4 個主要的功能角色(詳如 IDA 業務職掌架構圖)：

- 1、資通訊產業發展推動(Infocomm Industry Developer)：負責協助新加坡資通訊產業的活力與競爭力發展。
- 2、政府部門資訊長(Government CIO)：負責電子化政府整體發展計畫之規劃及政府部門使用科技的整合。
- 3、整體經濟轉型部門(Sector Transformation)：運用尖端及創新資通訊技術推動關鍵的經濟領域轉型。
- 4、人員培訓部門(People Sector Enrichment)：負責推動關鍵人員部門轉型與提升民眾對資通訊的運用。

About Infocomm Development Authority of Singapore (IDA)

- Statutory board under Ministry of Information, Communications and The Arts (MICA)



- Formed on 1 Dec 1999
 - National Computer Board (NCB)
 - Telecommunications Authority of Singapore (TAS)

圖 2 IDA 的組織架構圖

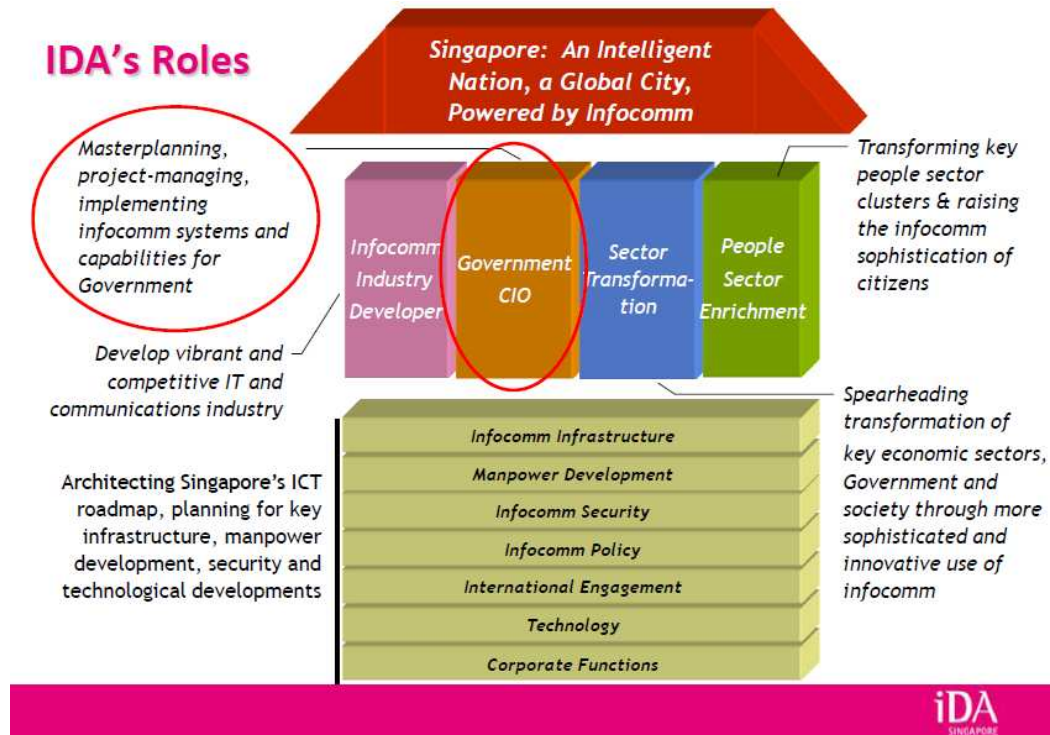


圖 3 IDA 業務職掌架構

(二) 資訊人力派任與計費機制

新加坡在一開始進行全國資訊化推動作業時，即集中國內所有資訊專業人才(約百人)於國家電腦局(National Computer Board)，統籌新加坡各項資訊建設發展，以業務資訊化為原則進行全面性的業務流程再造，並培養資訊人員撰寫相關系統程式之能力，此時相關資訊人員即派駐至各機關部門進行各項協助工作，後考量資訊科技變化速度極快，遂將程式開發及電腦維護等，改採委外建置系統方式進行，至於資訊人員則培養具備專案管理及策略規劃能力。

基於以上的沿革，新加坡政府機關的資訊人力原則上由 IDA 統籌管理，各機關可向 IDA 提出機關部門的資訊人力需求，如 CIO、IS manager 或 staff 等，再由 IDA 派駐相關人力至機關部門服務。IDA 在新加坡 80 多個機關中，針對重要的 20 多個機關派駐 CIO，除特定部門(如國防部)外，其他部會的 CIO 皆由 IDA 人力派駐擔任，且 IDA 會對資訊人員的能力與技術進行培訓，所以即使未強制各機關都須進用 IDA 的資訊人力，大多數機關也都選擇向 IDA 尋求資訊人力的資源。

IDA 目前約有 1,400 人，GCIO(Government CIO)部門約有 800-900 人，其中三分之二人力(約 500-600 人)外派至各機關部門，三分之一人力駐守於 IDA 總部。

IDA 對各機關資訊人力的調派，是以利潤中心的制度概念進行的，並本於留住人才的前提，因此提供能與企業競爭的薪資(pay against industry)；IDA 依前 100 大企業的 IT 人員薪資公開透明地訂出資訊人員的薪資計價基準，機關部門依據業務需求向 IDA 購買資訊人力(CIO、IS manager 或 staff)，機關必須支付相對的人力費用給 IDA，再由 IDA 支付薪資給派至機關服務的資訊人員，IDA 每年會重新檢視計算本項薪資計價基準。

(三) 資訊人力管理機制

1. 輪調機制

有關 CIO 的派駐輪調周期以 3-5 年為期，因為約須 1-2 年方能熟悉了解各機關業務狀況及建立與部門的溝通互信機制，所以依實際執行經驗，在同一個機關部門派駐 3 至 5 年為比較適合的輪調時機，也有 CIO 因與機關合作愉快而留在同一機關部門服務達 7-8 年之久的情形，甚至有派駐後轉任至該機關的情形(不再屬於 IDA 人力調度範圍且亦不適用 IDA 的薪資支付標準)，輪調過程中的業務交接係由各 CIO 自行規劃進行，IDA 僅提供技術類的支援。

2. 定期召集會議溝通協調

IDA 每個月中下旬會定期召集由 IDA 派駐在各機關的 CIO 及 IS manager(規模較小未設置 CIO 之部門)進行業務討論及協調，每 3 個月會正式邀請所有機關的 CIO(包含不是由 IDA 派駐的人員)召開協調會議，並安排非正式的機關參訪活動，藉以讓彼此了解不同機關的作業方式，亦可凝聚所有資訊部門對政策的了解與共識。

3. 績效考核

有關 IDA 派駐各機關的 CIO，在機關內的主管是該機關的副常任秘書，而在 IDA 裡也有一位直屬主管。派駐機關的 CIO 年度績效考評係由被派駐機關的副常任秘書先填寫 IDA 訂定之標準評核表，該 CIO 在 IDA 裡的直屬主管取得評核表後，會與被派駐機關的副常任秘書進行討論，隨後 CIO 在 IDA 的直屬主管會將所有派駐的 CIO 績效進行整體評估(因應各部門考評基準不盡相同)，評定 CIO 個人年度績效。

派駐於各機關的其他資訊人員(IS manager、staff)年度績效，則由該機關依相關權責分層考核自行核定，如 CIO 考核部門內的 IS manger、IS manager 考核其下的 staff 等。

(四) 資訊計畫編列

IDA 的主要計畫藍圖於公布前 1-2 年前即由一組人員進行研擬制定，研擬過程係邀集約 20 個較大且重要的機關部門的資訊人員(約 CIO 往下 1-2 層級的人員)，由其提供相關的業務運作資訊，作為研擬計畫的規劃資料，並與業務運作執行者確認作業細節及未來方向外，在計畫架構確立後，IDA 會於知會機關 CIO 後，與機關常任秘書直接進行溝通爭取支持定案。

新加坡電子化政府係由財政部(MOF)及 IDA 共同合作推動。財政部負責制定資通訊科技運用政策方向及相關政府計畫之經費核撥；IDA 則扮演新加坡政府資訊長的角色，提供技術諮詢，協助財政部及各政府機關規劃、管理、帶動資通訊計畫及系統功能等之實現。

MOF-IDA Partnership in eGovernment

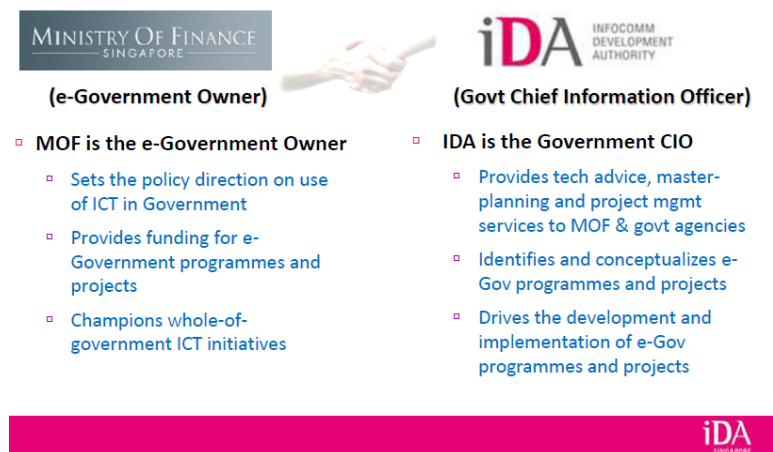


圖 4 財政部與 IDA 合作關係

新加坡的電子化政府治理架構及推動係由事務官組成的委員會來決策，其組織架構為各部會常任秘書(該部會最高的文官長)組成之常任秘書委員會(COPS, Committee of Permanent Secretaries)領導，主席為常任秘書長(文官長)；下設 iGov Council，主席為財政部常任秘書長，並由一半的 COPS 成員組成，為最高階認可及決策委員會，督導及領導新加坡電子化政府推動策略；再往下設置 iGov Steering Committee，主席為財政部副常任秘書長，成員是較大部會的 CIO，協助處理電子化政府流程改造及經費等戰術與操作方面的議題；另設國家資通訊安全委員會(National Infocomm Security

Committee, NISC)，主席亦為文官長，負責國家資通訊安全督導管理。COPS 往上即為政務官體系，因為電子化政府在新加坡為必然推動的工作，故在電子化政府決策及後續推動過程，原則上並無政務體系涉入。(參考下圖)

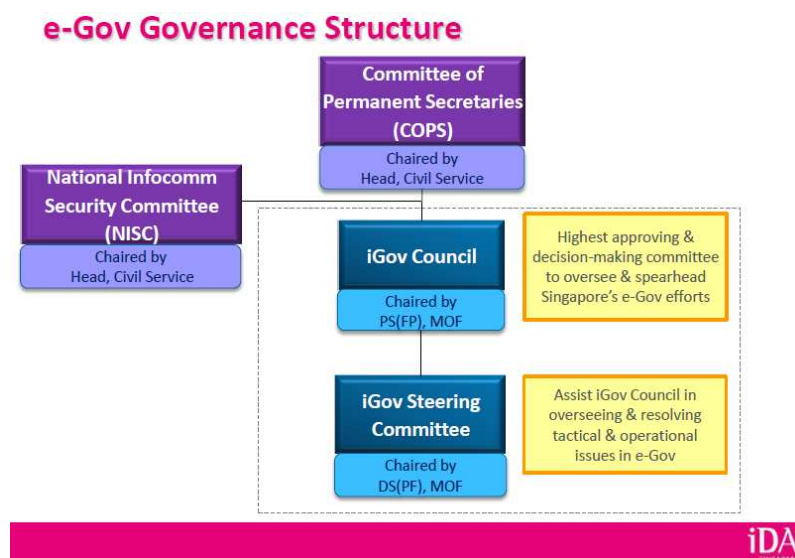


圖 5 新加坡的電子化政府治理架構

新加坡電子化政府相關計畫藍圖，係由 IDA 統籌規劃推出，規劃初期即積極與各部會常任秘書溝通，取得支持及共同執行的共識，並取得財政部各年預算的支持，而各機關如於年度中有額外經費需求的計畫，則向財政部提出計畫內容，如有需要(如 ICT 相關的技術諮詢)才送 IDA 進行技術審查，財政部原則上都會尊重 IDA 審議意見。計畫定案後，機關執行計畫的相關招標文件須送審查委員會(review committee)進行審查，確認後續執行仍依循整體電子化政府方向及政策進行。

(五) 系統採購程序

新加坡政府各機關資訊採購案皆須提報審查委員會(review committee) 審查，主要確保採購案內容符合 IDA 所訂標準要件(SOE, standard ICT operating Environment；IM, Instruction Manual)，該案如屬共用性服務，審查委員會亦會要求提案機關邀集並統籌其他需用機關共同出資進行系統開發，經由此類審查會議亦可達到跨機關協調的目的，使經費運用及系統開發更有彈性。

部分由 IDA 開發之共用服務平台，各機關如需使用，亦需編列經費付給 IDA 作為建置費用。

(六) eGov Global Exchange 2011

新加坡的 iGov2010 總藍圖計有 7 個經濟領域(包括主要經濟領域、政府和社會的改造,提升數位媒體與娛樂、教育、金融服務、旅遊與零售、醫療與生物科學、製造與物流以及政府等 7 大經濟領域，其中政府是由 GCIO 負責，其他 6 個屬於 Sector Transformation 負責，7 個經濟領域中都有包含協助企業的工作內容)，相關工作已於 2011 年 3 月完成，IDA 並已完成次一階段 2011-2015 年的電子化政府計畫，相關內容預計於 6 月 20-24 日的 eGov Global Exchange 2011 交流研討會中公布，同時亦將展示電子化政府的成效。本次討論中詢問其有關民眾端及公務員端等服務未來規劃方向，僅表示行動化(mobility)及社群網絡(social media)為重點方向，但內容及細節須至 6 月研討會才會對外公布。

本次討論包含新加坡資訊組織架構、資訊人力調派考核及計畫提報審查等，相關內容報告及討論的時間雖延長為 3 小時，惟受限於時間尚待深入了解相關的作業細節，且因 IDA 在 4 月 25 日搬遷到新辦公室，故相關議題較難就近協調負責人員做進一步說明。

Singapore's e-Gov Strategy Over the Years

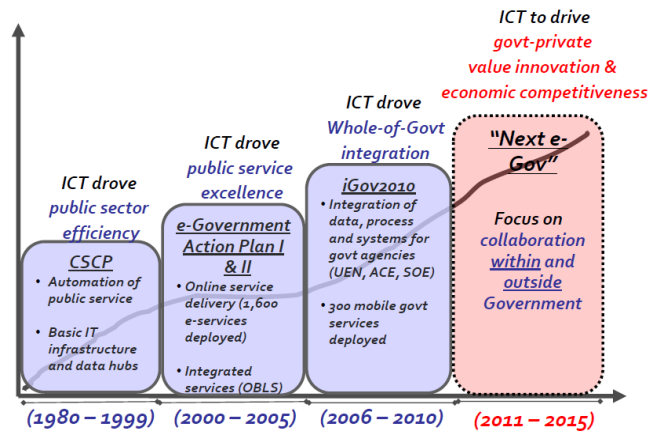


圖 6 新加坡的電子化政府發展階段



圖7 新加坡資訊通信發展管理局(簡稱IDA)



圖8 拜會新加坡資訊通信發展管理局負責電子化政府策劃的Mr. Amos TAN

(七) 資訊通信體驗館 The Infocomm Experience Centre (iExperirnce)

為讓民眾親身體驗全國寬頻網絡及新一代網絡服務的便利與效益，IDA 在最熱鬧、交通便利的中央市區濱海中心地下街設置資訊通信體驗館 (iExperirnce)，以方便企業、民眾及海外人士到場參觀，資訊通信體驗館 (iExperirnce) 分為生活、工作、學習、互動等四大主題。



圖9 新加坡資訊通信體驗館 The Infocomm Experience Centre (iExperirnce)

生活主題方面，有 5 個展項~包含新一代全國寬頻網路、家庭網路、互動網路電視、e 家連線、新一代廚房等。新一代寬頻網路將採用光纖網路，可大幅網路速度，透過寬頻等網路架構，民眾在家中任何角落透過電視、電話、電腦等設備，均可享受新一代網路服務。



圖10 新一代全國寬頻網路展項



圖11 互動網路電視服務



圖 12 新加坡民眾在家中可透過電視、電話、電腦等設備享受新一代網路服務

在工作主題部分，展示未來新一代辦公室及電子遠程會議(視訊會議)等服務情境，透過資訊科技強化學習管道和遠程設備及安全管理系統，也可和同事在不同地點輕易會談與分享訊息，跨越地域限制，透過遠距協作，提升工作效率。



圖 13 新加坡未來新一代辦公室及電子遠程會議(視訊會議)等服務情境

學習主題部份，則展示了互動教學機制，教學過程突破傳統侷限，學生可享有廣泛教學資源，隨時隨地可分享所學知識及進行課程互動。

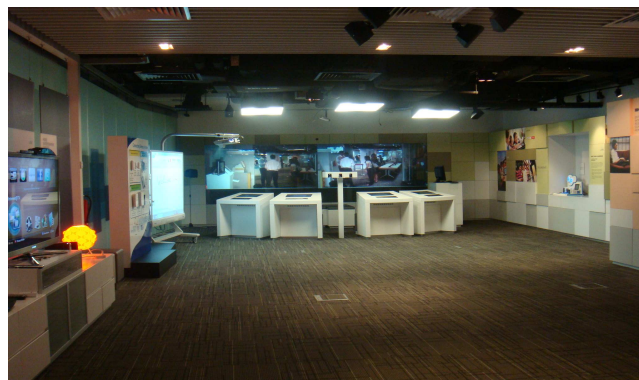


圖 14 互動教學機制服務情境

互動主題區展示照護管理系統、觸控式模擬彩妝功能及 3D 影像合成等設備，透過親身模擬操作，體驗未來互動服務情境。



圖 15 互動主題區展示照護管理系統



圖 16 觸控式 3D 影像合成設備

參、心得及觀察

新加坡 IDA 統籌資訊人員之職缺、訓練及機關派駐，有其歷史沿革，相關機制值得參考應用，如資訊人員的統籌訓練、輪調及整體政策的了解及協助執行，可減少資訊人員的資訊技能落差，且可於各部門間輪調，除易於了解跨部會業務外，不受限於機關內部的職缺，有了更多的升遷機會，對資訊人員有正面的激勵效果；針對各部會而言，雖大量運用資通訊科技進行業務創新，但由於資訊多非其專精重點，能提供同仁的資訊能力培訓及升遷機會有限，各部門如有一可以求助之資訊人力及技術資源，即無需費心於資訊人才的尋找及培訓。

IDA 重視與各派駐人員頻繁的溝通協調亦是不可忽略的重要成功關鍵，定期召集資訊人員會議溝通、非正式的機關作業參訪，溝通協調時即可深入探討各項規劃的議題方向，以評估實務執行上的作法及挑戰。各派駐人員除熟悉機關部門的業務運作，也因瞭解整體政策推動方向，在業務創新推動上可達各部門群體效益，而在研提中長程計畫時，亦是將業務推動及創新科技做最佳整合的關鍵成員；而 IDA 在研提中長程計畫的過程中，即與熟悉業務運作成員進行溝通協調以確保可行性，並於告知部門 CIO 的情形下，主動與各部門最高文官(關鍵決策者)進行溝通爭取支持，計畫審定後採購程序仍持續由審查委員會進行內容把關，掌握執行面對政策方向及預定成果的落實。

派駐人員的績效考評制度也是值得特別觀察注意的部分，派駐人員仍依機關內分層考核機制進行績效考評，惟 CIO 係由機關與 IDA 共同討論評定，並由 IDA 確定最後的績效，這也是維繫 CIO 與 IDA 關聯性及雙贏的一個重要關鍵。

溝通協調、制度化的培訓輪調制度及 CIO 績效考評等相關配套機制，確保各機關 CIO 均能確實瞭解 IDA 的政策方向，並據以規劃執行機關部門相關的資訊化作業；CIO 必須熟悉機關部門運作及業務推動方向，如能與機關部門的決策階層(如常任秘書、部長)維持良好的溝通協調，即可扮演 IDA 與各機關間的良好溝通橋樑。

肆、 建議

- (一) 本次 GovTech 2011 論壇研討內容，因時間與新加坡另場辦理的 FutureGov 相同，故預定之講者及議題受到影響，分享交流的國家代表為澳洲、英國、汶萊、新加坡、馬來西亞及我國，其他如日本、韓國、印尼、柬埔寨等國代表並未出席，是較為美中不足的地方，另會場並未提供免費上網環境也是較不理想的地方，未來辦理相關會議應提供與會者於會場之便利上網環境。
- (二) IDA 的統籌資訊人員的技能培訓、派駐機關服務及定期會議溝通協調等機制，各派駐人員成為機關部門與 IDA 間很好的溝通橋樑的作法，非常值得做為我國組織改造資訊人員派駐制度相關作業參考。
- (三) 有關組織改造資訊人員向上集中派駐所屬服務的方式，派駐人員之績效考核方式，亦可評估是否參考 IDA 針對派駐 CIO 的評量方式，以平衡各機關考核標準的落差。
- (四) 在施政計畫研擬及管考方面，可評估參考 IDA 做法，平時即建立各部會 CIO 的瞭解互動及政策方向共識，計畫審查時，雖不具經費的核定權(屬財政部)，但 IDA 具有財政部也尊重的否決權，有助於其政策方向的推動；而計畫審定後的後續招標文件，仍有由審議委員會來檢視，可落實內容確實符合整體政策方向。
- (五) 拜訪 IDA 是本次最有收穫的部分，我國適值行政院組織改造階段，新加坡相關資訊作業機制非常具參考價值，而本(100)年 6 月新加坡下一階

段電子化政府計畫的發表大會，亦可做為我國電子化政府計畫推動參考，建議可指派資訊改造、計畫審議等相關人員參加 eGov Global Exchange 2011 交流研討會，並安排再度拜訪 IDA，針對電子化政府計畫、預算、人力和基礎設施等進行詳細討論。

伍、 附錄

4月27日至4月28日議程表

27 April 2011, Wednesday

08.50	Opening Remarks from the Chair	
	Andrew Unsworth, Head of E-Government The City of Edinburgh Council, United Kingdom	
09.00	Bringing ICT Infrastructure Together - The Australian Government Experience	
	John Wadeson, Deputy Secretary, ICT Infrastructure Human Services Portfolio, Australia	
09.40	Innovative Use of Technology to Achieve One-Stop Business Facilitation	
	Manoj Abraham, Head, Information Technology Strategy Division Accounting and Corporate Regulatory Authority, Singapore	
10.50	Examining the Benefits of Consolidative Procurement	
	Andrew Unsworth, Head of E-Government The City of Edinburgh Council, United Kingdom	
11.30	Enterprise Approach towards Cost Savings and Enterprise Agility	
	Poon See Hong, Assistant Director - Information Systems Division Ministry of Defence, Singapore	
13.10	Technologies towards a connected library of the future	
	Lee Kee Siang, Director Infocomm National Library Board, Singapore	
13.50	Building a National Infrastructure for e-Payments	
	Silvester Prakasam, Director, Fare Systems Land Transport Authority, Singapore	
14.30	Exploring Innovations for Government Technology Evolution	
	Mahendran Maliapen, Director - Academic Informatics Office National University Health System, Singapore	
15.30	Software Code Quality Assessment - The Way to Go!	
	Lian Tian Tse, Assistant Director, C2IT CC Head, Software Safety, QA & Testing Defence Science & Technology Agency	
16.10	Effective Corporate Governance of ICT Projects	
	Jonathan Gray, Director - Australian e-Government Technology Cluster National ICT Australia Limited	
16.50	Panel Discussion: Achieving Buy-In from Stakeholders to Move towards E-Services	
	Panelists:	
	Jonathan Gray Director, Australian e-Government Technology Cluster National ICT Australia Limited	Howard Jyan Deputy Director - Department of Information Management Research, Development and Evaluation Commission, Executive Yuan, Taiwan
		Wasantha Deshapriya Director - Re-engineering Government Programme Information and Communication Technology Agency of Sri Lanka

28 April 2011, Thursday

09.00	Opening Remarks from the Chair Jonathan Gray, Director - Australian e-Government Technology Cluster National ICT Australia Limited
09.10	Citizen-Centric e-Services Where Are We Now and What Is Next? Lyle Wray, Executive Director Capitol Region Council of Governments
09.50	Becoming a Citizen Centric Government Howard Jyan, Deputy Director - Department of Information Management Research Development and Evaluation Commission, Executive Yuan, Taiwan
10.50	Administering the Whole-of-Government Approach to E-Government Harun Bin Pg Hj Aliuddin, Chief Information Officer Ministry of Industry and Primary Resources, Brunei
11.30	Reaching out to Citizens via M-Government Wasantha Deshapriya, Director - Re-engineering Government Programme Information and Communication Technology Agency of Sri Lanka
13.30	Drawing Maximum Value from Technology Investment Thillai Raj T. Ramanathan, Chief Technology Officer Malaysian Institute of Microelectronic Systems
14.10	Moving Towards Integrated Healthcare: System Implementation Opportunities and Challenges Peter Morgan, Chief Information Officer Agency for Integrated Care, Singapore
14.50	Leveraging on ICT to Drive Productivity Tan Hoon Chiang, Divisional Director - Academic Computing Information Services National Institute of Education, Singapore